

從ISO認證 談評鑑中心如何建立評鑑行政品質管理系統

高等教育評鑑中心於98年2月4日獲得ISO9001:2008授證，
成為國內第一個通過國際品質管理系統認證的評鑑專責機構，
本文介紹評鑑中心進行系所評鑑行政品質管理的政策、目標與過程，
以及申請ISO認證之意義，與外界分享此一理念。



文／林麗珊

高等教育評鑑中心綜合業務處處長

李易中

高等教育評鑑中心行政專員

圖／孫祥寧

◀SGS公司至評鑑中心進行ISO國際驗證實地稽核。

一個成功的組織需要一套系統化及具透明度的運作方式，要達到此效果，該組織必須建立並執行一個以客戶及相關團體的需求為核心的品質管理系統，提升該系統的有效性及效率，並不斷加以改進。同時，組織管理階層要根據員工的教育、背景、訓練、技術及經驗，確定每位員工的權責，以實現組織的方針及整體目標，進而訂定以滿足客戶為目的之品質政策。

申請ISO認證

建立品質管理系統自我監督機制

高等教育良窳攸關國家競爭力，世界各

先進國家紛紛致力於高等教育改革，以提升高等教育品質。高等教育評鑑工作的推動，為高等教育改革重要的一環，更是高等教育品質的關鍵因素。評鑑中心自成立以來，即以「專業、公正、邁向卓越、資訊透明化」作為經營理念，提供大學評鑑服務，確保大學教育品質。肩負評鑑大學的重責大任，評鑑中心亦深知評鑑品質管理之重要，為提升評鑑作業的公正性與專業性，評鑑中心在評鑑他人之外，也應同時建立自我監督機制。

因此，評鑑中心除了透過立場公正超然的董事會予以監督，並由外部機構進行

後設評鑑，確保整個評鑑過程的合理性之外，在行政運作方面亦積極推動建立ISO品質保證制度，以追求評鑑行政品質更臻完善。

ISO9001:2008品質保證體系，是國際標準組織（International Organization for Standardization，簡稱ISO）所制訂符合國際標準之品保制度，在ISO9001:2008的品保體系中，最重要的是品質文件的制訂與管制。它不但規範了產品在直接過程的品保標準之外，還涵蓋了研究、開發以及售後服務等方面的品保規範，甚至於擴大到品質目標、政策、品質管理體系與責任，以及相關的文件管制等等，其範圍廣泛，係屬全面品質管理的規範，是以ISO9001:2008目前在世界上已是一個具公信力品質的代名詞。

ISO的基本精神即在於強調「說、寫、做一致」，就是要「說你所做」、「寫你所說」、「做你所寫」。而推動ISO之主要概念則在於強調團隊精神、全員參與，並在既有架構下重新整合資源，以建立一套品質管理系統，並藉由經驗累積及資源投入，不斷從事組織管理與運作系統之改善，以提供客戶最佳的服務品質。

訂定品質政策與目標

落實經營理念

為積極建立一套符合ISO9001:2008要求之管理體系，評鑑中心依據顧問公司的輔導模式，於2008年7月起，即以國際化、多角化及風險處理觀念，針對評鑑中心品質目標達成及面臨外部衝擊影響，檢討97年度品質政策適切性，積極推動品質文件

的制訂與管制，包括ISO9001:2008簡介與導入、ISO9001:2008條文解說、文件與資料管制、內部稽核人員、驗證前之準備等課程，以及指派相關協辦人員、撰寫程序書、作業規範、各項辦法及準則彙整確認、擬定品質政策、製作品質手冊等作業程序。

評鑑中心為實現「專業、公正、邁向卓越、資訊透明化」之經營理念，特訂定下列品質政策：1.在評鑑行政工作上提供專業的服務；2.評鑑委員要以專業公正的態度，做好評鑑工作；3.透過評鑑，協助大學自我改善，邁向卓越；4.提供正確透明的評鑑報告，便利學生、家長與社會民眾瞭解大學辦學績效，持續提升評鑑品質，共創大學與評鑑中心的雙贏策略。

評鑑中心並訂定以下品質目標，以落實經營理念：

專業

在評鑑行政工作上提供專業的服務，除訪評專員學經歷須具有碩士學位以外，訪評程序應有標準作業流程，且得到ISO認證，並須確實依評鑑實施計畫所提之實地訪評規定時程完成作業。

公正

評鑑委員要以專業公正的態度做好評鑑工作，應參與評鑑委員說明會，並簽署保密同意書及利益迴避同意書，以做到公正與保密。另受評學校（系所）若不同意評鑑結果，可以申覆或申訴；提出申訴者，除書面受理外，應於完成申訴評議後一個月函覆並公告。

邁向卓越

透過評鑑，協助大學自我改善，邁向卓

越；定期辦理大學校務評鑑與系所評鑑；同時對評鑑結果與改善成效應予追蹤。

資訊透明化

提供正確透明的評鑑報告，便利學生、家長與社會大眾瞭解大學辦學績效；認可結果報告書，於認可結果公布當天完成上網；學校申覆意見及評鑑委員對申覆意見的回覆亦一併上網公布。

持續改善創新

確保系所評鑑作業品質

評鑑中心自94年12月設立至今僅3年，各項制度仍需因應整體教育環境之變動而調整。為執行和維持品質管理系統之持續性及有效性，除將ISO9001:2008品質管理系統指標架構在系統上，更會在通過驗證後持續進行改善，以求精進。最重要的是，組織最高管理者有毅力與決心去維護此一品質管理系統，期能使評鑑中心之品質管理系統能持續與創新。

是以評鑑中心在ISO9001:2008品質管理系統的品質手冊第五章「管理責任」相關章節中分別明訂：

1.評鑑中心最高管理階層必須負責五項基本有效性承諾，包括：（1）對組織內部溝通－符合客戶及法令、法規要求的重要性；（2）建立品質政策；（3）確保品質目標被建立；（4）執行管理審查；及（5）確保提供必要的資源，以藉此展現評鑑中心發展與實施品質管理系統及持續改善依據，並領導組織全員共同努力，滿足教育部、大專校院之需求，達成評鑑中心品質目標；2.建立教育部委託及大專校院評鑑服務導向組織，同時達成教育部委託與大

專校院評鑑服務之需求；3.最高管理階層必須確保評鑑中心品質政策定位、制訂、溝通，達到品質滿意，並符合教育部委託、各大專校院評鑑之期望。

通過ISO認證

共創大學與評鑑中心雙贏

在實施ISO9001:2008認證過程中，評鑑中心逐步建立四個層級的品質文件：「品質手冊」、「品質程序書」、「作業規範」、「表單、記錄及資料」，並經97年11月26日內部稽核（跟催與改善）、97年12月17日管理審查行前會議、97年12月24日管理審查正式會議，及97年12月26日送臺灣檢驗科技股份有限公司（SGS）文件審查後，於98年1月13日經該公司實地稽核，通過ISO9001:2008認證，並於2月4日獲得授證。

評鑑中心所建立的ISO9001:2008品質管理系統是一個系統架構，品質目標是滿足顧客（包括教育部、大專校院評鑑委員、學生、家長與社會民眾）需求；而品質工作是需要持續改進、永續發展的，驗證通過只能證明評鑑中心達成全面品質管理（Total Quality Management, TQM）的目標，真正的挑戰是在通過驗證後，如何繼續改進、精益求精。

綜上，在評鑑中心的品質管理系統通過ISO9001:2008認證後，除可提升行政效率、凝聚團隊精神、增強專業素養、主動積極服務、及時發現問題、強化跨組間橫向溝通外，期藉此一品質管理系統，促使組織持續改進與創新，共創大學與評鑑中心之雙贏策略。

